

ЕЛЕКТРОННИЙ БІЗНЕС У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: РОЗВИТОК ТА АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

ELECTRONIC BUSINESS IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY: DEVELOPMENT AND ADAPTATION OF BUSINESS MODELS

Шостак Л.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Бегун С.І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Shostak Liudmyla, Begun Svitlana
Lesya Ukrainka Volyn National University

Електронний бізнес у контексті цифрової економіки зазнає значних змін, що викликані розвитком новітніх технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення та Інтернет речей. Адаптація бізнес-моделей до нових умов є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Стаття аналізує основні напрями розвитку е-бізнесу та трансформації бізнес-моделей, зокрема перехід від традиційних до цифрових моделей, інтеграцію технологій в операційні процеси, персоналізацію обслуговування клієнтів та автоматизацію бізнес-процесів. Розглядаються переваги та виклики цифрових перетворень для компаній, а також значення ефективною адаптації до швидко змінюваного цифрового середовища. Зазначено важливість гнучкості та інноваційних підходів для успіху в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: електронний бізнес, цифрова економіка, бізнес-моделі, цифрова трансформація, штучний інтелект, великі дані, хмарні технології, автоматизація.

Electronic business (e-business) in the context of the digital economy is experiencing profound changes driven by continuous technological advancements. Innovations such as artificial intelligence (AI), big data analytics, cloud computing, and the Internet of Things (IoT) are reshaping how businesses operate, engage with customers, and manage operations. The transition from traditional business models to digital models has become an essential process for organizations striving to remain competitive. This paper explores the key developments in e-business, focusing on how companies adapt their business models to leverage emerging technologies, improve efficiency, and enhance customer experiences. The shift from physical to digital platforms, the integration of automation technologies, and the personalization of services through big data and AI are central to this transformation. The study identifies several important trends and challenges companies face when implementing digital business models. These include optimizing operational processes, ensuring cybersecurity in the digital space, and managing the increased complexity that comes with digital transformation. One of the key challenges is the ability of organizations to integrate new digital solutions into their existing business strategies without disrupting ongoing operations. Additionally, the paper discusses the importance of innovation in the digital economy. As businesses increasingly rely on digital platforms and data-driven approaches, it is crucial for organizations to adopt a culture of continuous innovation to meet ever-evolving customer demands. The role of digital ecosystems and collaboration among companies, consumers, and partners is also highlighted as a driver of innovation. Furthermore, the research emphasizes the critical need for flexibility in business models to adapt to rapidly changing market conditions. In conclusion, the paper underscores the significance of embracing digital transformation in e-business for long-term success. The integration of digital technologies not only optimizes business operations but also opens new avenues for business growth and value creation. Companies that can successfully navigate these transformations will be better positioned to compete in the increasingly interconnected and data-driven global market.

Keywords: electronic business, digital economy, business models, digital transformation, artificial intelligence, big data, cloud technologies, automation, innovation, digital ecosystems.

Постановка проблеми. У зв'язку з бурхливим розвитком цифрових технологій, що радикально змінюють економічні процеси, підприємства зіштовхуються з необхідністю перегляду та адаптації своїх бізнес-моделей. Цифровий бізнес, який активно інтегрує новітні технології, став важливою складовою цієї трансформації. Проте процес переходу до цифрових моделей супроводжується численними труднощами, зокрема через складність інтеграції нових технологій у вже існуючі бізнес-процеси, потребу в оновленні управлінських стратегій та перехід до нових підходів взаємодії з клієнтами і партнерами.

Основними проблемами, що потребують вирішення, є: створення ефективних персоналізованих сервісів за рахунок обробки великих обсягів даних, інтеграція автоматизованих систем у бізнес-процеси, а також забезпечення надійної безпеки та захисту конфіденційної інформації. Крім того, підприємства повинні враховувати швидкий розвиток цифрових платформ, що вимагає від них адаптації до нових технологічних та ринкових умов, а також гнучкості в оперативному реагуванні на зміни. Тому необхідно розробляти нові наукові та практичні підходи до розвитку бізнес-моделей у цифрову епоху, що дозволить компаніям не лише зберігати конкурентоспроможність, а й успішно адаптуватися до постійно змінюваного середовища та досягати сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифровізації бізнес-моделей досліджувались численними вченими, зокрема А. Афуа [1], Е. Філт [2], М. Джонсон [3] підкреслюють, що бізнес-модель відображає механізм створення та надання цінності не лише для клієнтів, а й для всіх інших стейкхолдерів. В цьому контексті, А. Остервальдер [4] підкреслює важливість цієї теми. Цифрові трансформації вимагають перегляду та оптимізації бізнес-моделей для забезпечення стійкого розвитку підприємств. Дослідження також свідчать про важливість моніторингу нових технологій, що допомагають адаптувати бізнес до змін у цифровій економіці. Загалом, цифровізація є ключовим фактором трансформації бізнесу, що сприяє оптимізації процесів і підвищенню конкурентоспроможності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Невирішеними залишаються питання ефективної інтеграції новітніх технологій у традиційні бізнес-процеси, що часто призводить до затримок і труднощів у адаптації. Важливим є також створення системи персоналізації на основі великих даних, яка б забезпечувала індивідуальний підхід без порушення конфіденційності інформації. Крім того, існує потреба в розробці нових підходів до безпеки даних, що враховують постійно зростаючі загрози кіберзлочинності та нові технології.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є аналіз процесу адаптації традиційних бізнес-моделей до умов цифрової економіки та виявлення основних проблем, що виникають у ході цієї трансформації. Необхідно вивчити вплив новітніх цифрових технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та автоматизація, на зміну бізнес-стратегій та організаційних процесів. Окрім цього, важливо розробити рекомендації щодо забезпечення безпеки та конфіденційності даних в умовах цифрової трансформації. Також варто здійснити вивчення перспектив адаптації та впровадження інноваційних цифрових платформ для покращення взаємодії з клієнтами і партнерами. Як результат – це формулювання практичних підходів до розвитку гнучких бізнес-моделей, здатних ефективно адаптуватися до змінюваного цифрового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова економіка визначає нові правила ведення бізнесу, адаптацію бізнес-моделей та трансформацію підприємств в умовах технологічних змін. За останнє десятиліття електронний бізнес став одним з основних двигунів економічного розвитку, дозволяючи компаніям не тільки зберігати конкурентоспроможність, але й змінювати існуючі стратегії для досягнення успіху на цифрових ринках. Розвиток цифрових технологій, зокрема Інтернету, великих даних, штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів, вимагає від підприємств швидкої адаптації до нових умов, впровадження інноваційних бізнес-моделей та підвищення гнучкості операцій.

Використання в роботі Інтернет-середовища призвело до появи нових бізнес-моделей, які мають свої певні особливості, причому традиційні моделі теж широко використовуються [5, с. 125].

Електронний бізнес визначається як використання цифрових технологій для проведення комерційної діяльності в Інтернеті. Ця форма бізнесу відрізняється від традиційних моделей тим, що компанії використовують цифрові канали для надання послуг, продажу товарів та управління взаємодією з клієнтами. Перехід до електронного бізнесу дозволяє знижувати витрати, покращувати доступ до міжнародних ринків і створювати нові бізнес-можливості. Зокрема, платформи електронної комерції, онлайн-платежі, цифрові маркетингові стратегії стали важливими складовими успішних бізнес-моделей.

Наприклад, деякі автори трактують електронний бізнес як вид господарської діяльності, у межах якого активно використовують інформаційно-комунікаційні технології та мережі, застосування яких дає можливість створити додану вартість та отримати дохід [6, с. 224].

У зв'язку з динамічним розвитком технологій, бізнес-моделі повинні постійно адаптуватися

до нових викликів. Традиційні бізнес-моделі часто не здатні відповідати вимогам цифрової економіки, оскільки не враховують потребу в швидкості та гнучкості, необхідні для ефектної взаємодії з користувачами через Інтернет. Адаптація передбачає впровадження нових методів організації бізнес-процесів, таких як електронна комерція, цифровий маркетинг, використання великих даних для персоналізації обслуговування клієнтів.

Електронний бізнес представлений значною кількістю компонентів (рис. 1).

Електронний бізнес охоплює кілька ключових компонентів, таких як: бізнес-аналітика (BI), управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), управління ланцюгами поставок (SCM), планування ресурсів підприємства (ERP), а також електронна комерція. Це включає проведення електронних транзакцій всередині компанії, а також онлайн-діяльність і співпрацю між підприємствами.

Традиційні бізнес-моделі, в окремих випадках, стають морально застарілими та не враховують усіх тенденцій та особливостей цифрового середовища.

Цифрові технології, зокрема мобільні додатки, штучний інтелект і блокчейн, радикально змінюють саму природу бізнесу. Наприклад, штучний інтелект дозволяє

компаніям автоматизувати багато рутинних процесів і покращувати взаємодію з клієнтами через чат-боти та персоналізовані рекомендації. Блокчейн забезпечує безпеку фінансових та операційних транзакцій, що важливо для компаній, що працюють в електронній комерції.

Серед нових моделей, які активно використовуються в цифровій економіці, виділяються: 1) модель підписки (subscription model) – бізнеси пропонують постійну доставку продуктів або послуг на основі щомісячної або щорічної підписки.

Однією з ключових переваг моделі підписки є її передбачуваність. Маючи регулярний потік доходу, підприємства можуть краще планувати та керувати своїми фінансами [8];

2) платформи обміну (sharing economy) – платформи, які дозволяють користувачам обмінюватися товаром або послугами, наприклад, Uber або Airbnb.

Бізнес-моделі платформи обміну цінують не лише споживачі, а й інвестори, які оптимістично дивляться на свій потенціал прибутку, що призводить до оцінок, які часто збігаються або навіть перевищують їхні значно більші та визнаніші, ніж у конкурентів [9, с. 453];

3) модель Freemium – надання базових послуг безкоштовно з можливістю платного доступу до преміум функцій (наприклад, Spotify).



Рис. 1. Компоненти електронного бізнесу

Джерело: [7]

Україна вже має приклади компаній, які використовують модель «Freemium» в своїй бізнес-стратегії для залучення користувачів, створення бази вірних клієнтів та збільшення прибутку [10].

У сучасному світі, де цифрові технології постійно змінюють бізнес-ландшафт, адаптація та впровадження інноваційних цифрових платформ стає ключовим фактором для підтримки конкурентоспроможності та зростання підприємств. Використання таких платформ дозволяє покращити взаємодію з клієнтами та партнерами, а також значно підвищити ефективність бізнес-процесів.

Сучасні цифрові платформи дозволяють компаніям значно покращити взаємодію з клієнтами завдяки персоналізації обслуговування та використанню великих даних. Рішення, засновані на аналітиці даних, дозволяють точно прогнозувати потреби споживачів, створювати індивідуальні пропозиції та адаптувати комунікаційні стратегії під конкретного клієнта.

Не менш важливою є оптимізація взаємодії з партнерами через інноваційні цифрові платформи. Вони дозволяють забезпечити ефективне співробітництво, підвищити прозорість бізнес-процесів та знизити витрати.

Узагальнено основні сучасні цифрові платформи (табл. 1).

З огляду на швидкий розвиток технологій, особливо в сфері штучного інтелекту, машинного навчання та Інтернету речей (IoT),

перспективи розвитку цифрових платформ для взаємодії з клієнтами і партнерами виглядають наступним чином:

1) персоналізація на новому рівні передбачає використання передових алгоритмів штучного інтелекту та аналітики, що дозволить значно покращити персоналізацію взаємодії, прогнозуючи навіть найменші зміни в поведінці клієнтів і партнерів. Це дозволить створювати індивідуалізовані маркетингові стратегії та обслуговування, що буде сприяти підвищенню лояльності і задоволеності;

2) автоматизація та оптимізація процесів – з кожним роком цифрові платформи ставатимуть все більш автоматизованими, що дозволить знизити людську помилку, оптимізувати робочі процеси та значно зменшити час на виконання рутинних операцій;

3) інтеграція з новими технологіями – вже зараз підприємства активно інтегрують свої цифрові платформи з технологіями blockchain, 5G, а також з можливостями AR/VR для створення нових форм взаємодії з користувачами та партнерами, що надасть нові можливості для бізнесу.

Адаптація та впровадження інноваційних цифрових платформ мають численні переваги. Для прикладу, завдяки автоматизації процесів і оптимізації робочих операцій платформи дозволяють скоротити час на виконання рутинних завдань, що дає змогу працівникам зосередитися на стратегічно важливих аспектах,

Таблиця 1

Сучасні цифрові платформи для оптимізації взаємодії з клієнтами та партнерами

Тип платформи	Опис	Переваги
CRM-системи (Customer Relationship Management)	Автоматизують взаємодію з клієнтами, персоналізують маркетинг, обробляють запити і надають аналітику	Покращення обслуговування, довгострокові відносини, точна аналітика
Платформи для обробки великих даних (Big Data)	Збирають і аналізують великі обсяги інформації для створення точних профілів споживачів	Оптимізація взаємодії, покращення цільових маркетингових кампаній
Мобільні додатки для клієнтів	Дозволяють клієнтам здійснювати покупки, отримувати персоналізовані рекомендації, взаємодіяти в реальному часі	Зручність покупок, персоналізація, швидкість взаємодії з брендом
Чат-боти та віртуальні асистенти	Автоматизують підтримку клієнтів 24/7, відповідають на запитання, спрощують процеси покупки	Підвищення задоволення клієнтів, автоматизація обробки запитів
Платформи для управління ланцюгами поставок (SCM)	Відслідковують стан товарів і ресурсів в реальному часі, оптимізують постачання	Зниження затримок, покращення ефективності постачання
Платформи для спільної роботи	Забезпечують комунікацію між партнерами через відеоконференції, спільні робочі простори	Полегшення комунікації, інтеграція з іншими інструментами для проектів
Блокчейн-платформи	Створюють децентралізовані та прозорі контракти, забезпечують безпеку даних і знижують ризики шахрайства	Прозорість, безпека, зниження ризиків
Інтеграція ERP-систем	Здійснює управління фінансами, запасами, людськими ресурсами в єдиному інформаційному середовищі	Централізоване управління, ефективність операцій та ресурсів

Джерело: сформовано автором

а цифрові платформи допомагають знижувати витрати на фізичну інфраструктуру, збільшувати ефективність постачання та зменшувати потребу в персоналі для виконання низки завдань.

У свою чергу, підприємства, які успішно адаптують цифрові платформи, отримують значні конкурентні переваги, оскільки вони здатні швидше реагувати на зміни в ринкових умовах та ефективніше використовувати ресурси.

Особливого значення використання інноваційних цифрових платформ набуло з початком повномасштабного вторгнення.

В умовах ведення повномасштабної війни цифровізація малих і середніх підприємств має вирішальне значення для підтримки економіки України, що визначає необхідність на різних рівнях стимулювати цифрову інноваційність та інвестиції в інфраструктуру інформаційних та комунікаційних технологій [11].

Інноваційні цифрові платформи вже сьогодні значно змінюють підходи до взаємодії з клієнтами і партнерами. Вони дозволяють бізнесу бути більш гнучким, персоналізувати свої послуги та покращувати обслуговування, що, в свою чергу, сприяє зростанню довіри та лояльності серед користувачів. Технологічний прогрес, зокрема впровадження великих даних, штучного інтелекту та автоматизації, дає нові можливості для розвитку підприємств, забезпечуючи їм конкурентоспроможність на глобальних ринках. В майбутньому інтеграція новітніх технологій у цифрові платформи дозволить бізнесам ефективно адаптуватися до постійно змінюваного середовища та отримувати нові можливості для розвитку та зростання.

В Україні електронний бізнес знаходиться на стадії активного розвитку. Однак для успішної адаптації бізнес-моделей необхідно подолати низку бар'єрів: від недостатньої інфраструктури до проблем з захистом даних. Для подолання цих проблем важливими є державні ініціативи, спрямовані на стимулювання інновацій і підтримку цифровізації бізнесу.

Україна, як і багато інших країн, переживає активний процес цифровізації в різних сферах економіки. Враховуючи досвід іноземних компаній, українським фірмам слід обережно враховувати місцеві умови та особливості ринку. Адаптація іноземного досвіду до місцевих потреб і культурні відмінності можуть допомогти забезпечити успіх [12, с. 299].

У сучасному цифровому середовищі підприємства стикаються з численними викликами, такими як швидке впровадження нових технологій, зміни в поведінці споживачів та глобальні економічні трансформації. Тому для збереження конкурентоспроможності і ефективності діяльності важливо розробити та адаптувати бізнес-моделі, здатні швидко реагувати на зміни і забезпечувати стійкий розвиток.

Один із ключових підходів до розвитку гнучких бізнес-моделей полягає в модульному підході, який дозволяє швидко адаптувати бізнес до змінюваного середовища. Це означає, що бізнес-модель повинна складатися з автономних модулів або компонентів, які можуть бути незалежно адаптовані до нових умов без необхідності радикальних змін у всій структурі компанії. Такий підхід дає змогу швидко впроваджувати нові технології або адаптувати існуючі продукти до нових умов без значних витрат часу та ресурсів, легко коригувати існуючі стратегії та покращувати масштабованість бізнесу.

Гнучкі бізнес-моделі повинні активно інтегрувати новітні технології, такі як штучний інтелект, великі дані, автоматизація та блокчейн. Це дозволяє автоматизувати багато процесів, збирати дані у реальному часі та використовувати їх для швидкої адаптації до змінних ринкових умов. Впровадження цих технологій дозволяє здійснювати аналіз великих даних, реагувати на зміни у поведінці споживачів та прогнозувати потреби.

Сучасний бізнес стикається з необхідністю створення відкритих і гнучких екосистем, де підприємства активно співпрацюють між собою. Така взаємодія можлива за рахунок створення стратегічних партнерств з іншими компаніями, стартапами, технологічними лідерами для спільного розвитку інновацій і швидкого впровадження нових рішень. Варто не забувати про інтеграцію з цифровими платформами, оскільки партнерства з цифровими платформами дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змінюваних умов ринку та збільшити охоплення нових споживачів.

Невід'ємною частиною гнучкої бізнес-моделі є постійний моніторинг змін у зовнішньому середовищі та адаптація до них. Розвиток гнучких бізнес-моделей є необхідною умовою для успішної адаптації компаній до змінюваного цифрового середовища. Вони повинні включати модульний підхід, інноваційні технології, персоналізацію обслуговування, гнучке управління та створення партнерських відносин. Така адаптивність дозволяє бізнесу не лише ефективно реагувати на зміни, але й активно використовувати нові можливості для розвитку і зростання.

Адаптація бізнес-моделей у цифрову епоху неможлива без подолання низки проблем і викликів (табл. 2).

Електронний бізнес є важливою складовою цифрової економіки, що дозволяє підприємствам бути гнучкими і швидко адаптуватися до нових технологічних реалій. Успіх у цифровому бізнесі залежить від здатності адаптувати традиційні бізнес-моделі, інтегрувати нові технології та враховувати постійно змінювані умови на ринку. Незважаючи на численні виклики, підприємства, що успішно інтегрують цифрові

Таблиця 2

Труднощі та підходи до адаптації бізнес-моделей у цифрову епоху

	Проблеми та виклики	Підходи до адаптації
Технологічні бар'єри	Інтеграція нових цифрових технологій в існуючі бізнес-процеси вимагає великих інвестицій у інфраструктуру та навчання персоналу. Часто підприємства стикаються з труднощами при впровадженні нових програмних продуктів і автоматизації процесів	Впровадження гнучких та масштабованих ІТ-рішень. Постійне оновлення програмного забезпечення та навчання співробітників для забезпечення ефективної роботи з новими інструментами. Вибір рішення, яке найкраще інтегрується з поточною інфраструктурою
Безпека та захист даних	Оскільки електронний бізнес залежить від великої кількості персональних даних і фінансових транзакцій, забезпечення їх безпеки стає ключовим питанням. Постійне збільшення кіберзагроз та необхідність дотримання стандартів конфіденційності	Розробка та впровадження системи кіберзахисту, включаючи використання технологій шифрування, багатофакторної автентифікації та регулярного оновлення програмного забезпечення для боротьби з новими загрозами. Створення внутрішніх політик безпеки
Інтеграція з глобальними ринками	Цифровізація відкриває нові можливості для виходу на глобальні ринки, але потребує адаптації до різних юридичних, економічних та культурних умов різних країн	Розробка глобальних стратегій, враховуючи локальні умови. Використання технологій для переведення бізнес-процесів в мультиканальний режим. Забезпечення відповідності місцевим регулюванням та дотримання законодавства в різних країнах
Гнучкість і адаптивність	Потреба в здатності швидко змінювати бізнес-процеси та моделі у відповідь на нові технологічні або ринкові умови, що вимагає зміни в управлінських підходах і бізнес-стратегіях	Впровадження Agile-методології в бізнес-процеси, використання автоматизованих інструментів для адаптації до змін, навчання команд швидко реагувати на зміни. Постійне тестування нових рішень для їхнього ефективного застосування на практиці
Персоналізація послуг	Адаптація бізнес-моделей в умовах цифрової економіки передбачає необхідність персоналізувати послуги та продукти для кожного клієнта, що збільшує вимоги до аналізу даних	Використання великих даних та аналітичних платформ для створення індивідуальних рекомендацій. Автоматизація маркетингових кампаній для забезпечення персоналізації на всіх етапах взаємодії з клієнтами. Введення системи лояльності для збереження клієнтів

Джерело: сформовано автором

технології, отримують значні переваги, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними в глобальному цифровому середовищі.

Висновки. Дослідження показує, що електронний бізнес є важливим фактором розвитку цифрової економіки, що сприяє значним економічним змінам. Адаптація бізнес-моделей до умов цифрової трансформації, зокрема за допомогою технологій великих даних, штучного інтелекту та автоматизації, дозволяє підвищити ефективність діяльності компаній, покращити процеси і забезпечити індивідуалізоване обслуговування клієнтів. Однак, ці зміни також ставлять підприємства перед серйозними проблемами, такими як інтеграція нових технологій у старі бізнес-процеси та необхідність перегляду стратегії управління, що вимагає комплексних рішень.

Ключовим аспектом успіху цифрової трансформації є забезпечення належного захисту даних, оскільки ризики кіберзагроз постійно зростають. У цьому контексті, бізнесам потрібно розробляти нові методи захисту даних

та адаптувати стратегії безпеки до постійно змінюваних умов. Крім того, важливо створити гнучкі бізнес-моделі, здатні оперативно реагувати на зміни в технологіях і ринкових умовах, а також інтегрувати цифрові платформи, які дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами та партнерами.

Підприємства, які успішно інтегрують цифрові технології, не лише зберігають свою конкурентоспроможність, але й можуть розширювати свою присутність на нових ринках, пропонуючи інноваційні продукти та послуги. Успішна цифрова трансформація вимагає не лише технологічних змін, а й кардинальних перетворень у корпоративній культурі, зокрема, розвитку цифрових навичок серед співробітників. Пошук гармонії між традиційними та новими бізнес-моделями є необхідним для досягнення сталого розвитку. Цифрова трансформація є постійним процесом, що вимагає адаптації, навчання і впровадження нових підходів для досягнення високої ефективності бізнесу в умовах змінюваного середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Afuah A. Business models—A strategic management approach. 1st ed. New York: McGrawHill, 2004.
2. Fielt E. Conceptualising business models: Definitions, frameworks and classifications. *Journal of Business Models*. 2013. No. 1 (1). P. 85–105.
3. Johnson M. W. Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal. Boston : Harvard Business Press, 2010. 208 p.
4. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci. Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2017. Vol. 1. P. 128–146.
5. Шостак Л.В., Мохнюк А.М. Розвиток Інтернет-бізнесу як важливого елементу комунікацій в логістиці. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 60. С. 123–128. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/60_2021/25.pdf
6. Подра О.П., Рогожинська А.В. Особливості розвитку електронного бізнесу в умовах становлення цифрової економіки. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 224–235. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31280/management-228-239.pdf>
7. Електронний бізнес та електронна комерція – різниця. URL: <https://surl.li/riwamt>
8. Майбутнє електронного комерції: модель підписки. URL: https://firmao.com.ua/blog_net/ua/sales/the-future-of-ecommerce-subscription-model
9. Jochen Wirtz, Kevin Kam Fung So, Makarand Amrish Mody, Stephanie Q. Liu and HaeEun HelenChun. Platforms in the peer-to-peersharing economy. *Journal of Service Management*. 2019. № 30 (4). С. 452–483. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>
10. Шостак Л., Білю І., Ульяницький А. Бізнес-моделі підприємства у цифрову епоху: зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>
11. Іжевський, П., Самарічева, Т., Кудельський, В. Цифрові інновації в розвитку малого бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78>
12. Shostak L., Lipych L., Fedoniuk A., Volynets I., Ulyanytsky A., Morokhova V. Usiness models of enterprises in the conditions of digital transformation: global and domestic experience. *Economics – Innovative and Economics Research Journal*. 2024. P. 243–261. DOI: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0027>

REFERENCES:

1. Afuah A. (2004) Business models—A strategic management approach. 1st ed. New York: McGrawHill.
2. Fielt E. (2013) Conceptualising business models: Definitions, frameworks and classifications. *Journal of Business Models*. no 1 (1). p. 85–105.
3. Johnson M. W. (2010) Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal. Boston: Harvard Business Press, 208 p.
4. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci. Ch. (2017) Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. vol. 1. p. 128–146.
5. Shostak L. V., Mokhniuk A. M. (2021). Rozvytok Internet-biznesu yak vazhlyvoho elementu komunikatsii v lohystytsi [Development of Internet business as an important element of communications in logistics]. *Infrastruktura rynku*. no. 60, p. 123–128. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/60_2021/25.pdf. (in Ukrainian)
6. Podra O. P., Rohozhynska A. V. (2023). Osoblyvosti rozvytku elektronnoho biznesu v umovakh stanovlennia tsyfrovoy ekonomiky [Peculiarities of e-business development in the context of the emergence of a digital economy]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. no. 1 (9), pp. 224–235. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31280/management-228-239.pdf> (in Ukrainian)
7. Elektronnyi biznes ta elektronna komertsii – riznytsia. Available at: <https://surl.li/riwamt>
8. Maibutnie elektronnoho komertsii: model pidpysky. Available at: https://firmao.com.ua/blog_net/ua/sales/the-future-of-ecommerce-subscription-mode
9. Jochen Wirtz, Kevin Kam Fung So, Makarand Amrish Mody, Stephanie Q. Liu and Hae Eun Helen Chun. (2019). Platforms in the peer-to-peersharing economy. *Journal of Service Management*. *Journal of Service Management*. no. 30 (4), pp. 452–483. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>
10. Shostak L., Bilo I., Ulianytskyi A. (2024). Biznes-modeli pidpriemstva u tsyfrovu epokhu: zarubizhnyi dosvid [Business models of enterprises in the digital age: foreign experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>. (in Ukrainian)
11. Izhevskiy, P., Samaricheva, T., Kudelskiy, V. (2024). Tsyfrovyye innovatsii v rozvytku maloho biznesu [Digital innovations in small business development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78> (in Ukrainian)
12. Shostak L., Lipych L., Fedoniuk A., Volynets I., Ulyanytsky A., Morokhova V. (2024) Usiness models of enterprises in the conditions of digital transformation: global and domestic experience. *Economics – Innovative and Economics Research Journal*. P. 243–261. DOI: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0027>